

# A internacionalização de pequenas empresas através de redes de empresas voltadas para o mercado externo: os consórcios de exportação

MÁRCIA FREIRE DE OLIVEIRA (UFSCar)  
DANTE PINHEIRO MARTINELLI (FEA-USP/RP)

ISSN 1518-4382

## REFERÊNCIA:

OLIVEIRA, Márcia Freire de; MARTINELLI, Dante Pinheiro. A internacionalização de pequenas empresas através de redes de empresas voltadas para o mercado externo: os consórcios de exportação In: EGEPE – ENCONTRO DE ESTUDOS SOBRE EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS. 4. 2005, Curitiba, *Anais...* Curitiba, 2005, p. 577-585.

## Resumo

Este artigo, que apresenta de forma sucinta os resultados encontrados na dissertação de DEA (Diplôme d'Etudes Approfondies) da autora, defendida em Grenoble (França), tem como objetivo destacar a internacionalização de pequenas empresas brasileiras através de consórcios de exportação, tendo como exemplo os consórcios da indústria de gemas, jóias e metais preciosos, apoiados pela APEX Brasil.

## 1. INTRODUÇÃO

O processo de globalização dos mercados, que vem se intensificando nas últimas décadas devido à aceleração da abertura comercial e financeira das economias, da formação de grupos econômicos, das novas tecnologias de informação, da mobilidade crescente de mercadorias e dos fatores de produção, entre outros, impulsionou a concorrência em nível internacional. Devido a esta intensificação as empresas buscam, cada vez mais, novas formas de aumento da competitividade e de expansão de mercados. Neste sentido, a internacionalização aparece como uma das principais alternativas para atender esses objetivos.

O Brasil apresenta uma entrada tardia no mercado internacional, sendo que as empresas começaram a ser realmente estimuladas a se internacionalizar depois dos anos 90, devido à abertura comercial e financeira realizada no governo Collor, à privatização e à desregulamentação da economia. A importância do mercado externo tornou-se uma das prioridades do governo (DIAS, 2002).

Dentre desse contexto a participação da pequena empresa no comércio internacional é ainda pequena, mas ao mesmo tempo apresenta um grande potencial de expansão, não só pelo grande número de pequenas empresas existentes no país, como pela diversidade de produtos que elas oferecem.

A participação das pequenas empresas no comércio internacional deve ser estimulada pela adoção de programas de ajuda, apoiados pelo governo e organizados de forma a considerar as particularidades dessas organizações e assim assegurar as condições mínimas de operação que possibilitem que elas obtenham rentabilidade e competitividade através da atuação nos mercados internacionais.

Neste sentido, o governo brasileiro, em conjunto com a APEX Brasil (Agência de Promoção de Exportações) vem realizando esforços corretos para a redução das barreiras à pequena empresa na atividade de exportação (IGLESIAS, 2003). Dentre essas ações merece destaque a formação de consórcios de exportação, onde as pequenas empresas formam uma rede de empresa, mas mantêm sua própria individualidade no mercado doméstico, realizando ações conjuntas para exportar seus produtos para diferentes mercados, beneficiando-se de uma maior eficiência operacional e de baixos custos de produção.

Assim, este artigo, que apresenta de forma sucinta os resultados encontrados na dissertação de DEA (Diplôme d'Etudes Approfondies) da autora, defendida na École Supérieure des Affaires em Grenoble - França, tem como objetivo destacar a internacionalização de pequenas empresas brasileiras através de consórcios de exportação, tendo como exemplo os consórcios da indústria de gemas, jóias e metais preciosos, apoiados pela APEX Brasil.

## 2. A INTERNACIONALIZAÇÃO DE PEQUENAS EMPRESAS

Em um ambiente no qual a desregulamentação “desfragmenta” o espaço econômico e os fluxos comerciais e de investimento se intensificam, a internacionalização não é mais privilégio de grandes estruturas, levadas há longa data, à globalizar sua produção de bens e serviços. Ela relaciona-se também, e cada vez mais, às empresas de tamanho menor, que passam a realizar atividades voltadas ao mercado externo. Estas empresas menores têm, como as grandes, que se adaptar no plano interno, e precisam levar em conta os diferentes riscos ligados ao desenvolvimento de suas atividades e de suas estruturas, no mercado internacional (LEMAIRE et. al., 1997).

Segundo Szapiro & Andrade (2001), a internacionalização pode ser definida como o conjunto de atividades que a empresa desenvolve fora dos mercados que constituem seu entorno geográfico natural e vem sendo crescentemente objeto de política em grande parte dos países desenvolvidos e em alguns em desenvolvimento.

De acordo com Lemaire et. al. (1997), o desenvolvimento internacional das empresas corresponde a uma necessidade que as mudanças recentes do ambiente econômico mundial progressivamente colocaram em evidência, sendo elas:

- ✓ a tendência à globalização das economias e mercados, que se firmou depois de uma ou duas décadas, dentro de um cenário onde as dificuldades de trocas de bens, serviços e capitais diminuiu sensivelmente;
- ✓ o processo de abertura internacional inevitável e consecutivo à grande parte das empresas.

A internacionalização se mostra uma alternativa atraente e necessária, no que tange à competição mundial, para as pequenas empresas. De acordo com Dias (2002), os principais motivos que levam uma pequena empresa a entrar no mercado externo são: a diminuição da dependência dos mercados internos, o aumento das receitas operacionais, uma maior rentabilidade da empresa e melhoria da qualidade e da competitividade do produto.

Porém, para as pequenas empresas, o processo de internacionalização é mais complexo, em comparação com as grandes organizações devido às dificuldades peculiares que elas apresentam, por exemplo: fabricação de produtos com nível de qualidade aceitável nos mercados externos, falta de tempo para gerenciar as atividades internacionais, falta de informação adequada para se desenvolver no mercado externo, barreiras burocráticas, dificuldade em encontrar intermediários no exterior (agentes de exportação, representantes, empresa comercial) etc.

De acordo com Caldeira (2002), enquanto as grandes empresas (com uma dimensão internamente adquirida, algum aprofundamento do negócio internacional, uma mentalidade internacional e conhecimento dos mercados) conseguem “ultrapassar etapas” da internacionalização e lançar-se no investimento direto, as pequenas empresas internacionalizam-se de acordo com as oportunidades detectadas, muitas vezes sem qualquer estratégia definida.

Szapiro & Andrade (2001) colocam que é necessário que as pequenas empresas tenham capacidade de implementar decisões estratégicas, tais como uma maior capacidade de investimento e a participação em redes de firmas, alianças com agentes locais, capacitação para acessar mercados no exterior, capacitação para, junto com outros atores, desenvolver e promover marcas próprias e promoção de sua imagem junto a potenciais clientes no exterior. É preciso ainda que elas tenham acesso a um conjunto de informações, tanto com relação aos nichos de mercado no exterior que elas podem explorar, como com relação às formas de acesso a tais nichos de mercado.

O papel da pequena empresa na transformação e no crescimento das exportações brasileiras ainda tem sido pouco expressivo, uma vez que elas produzem produtos diferenciados, mas em escalas reduzidas, concentrando seus esforços nas vendas destinadas ao mercado doméstico.

De acordo com dados fornecidos pela FUNCEX (2002), tabelas 1 e 2, verifica-se que apesar do número de pequenas empresas ser representativo e ter apresentado crescimento no período de 1990 (19,7%) à 2000 (29,5%), o valor exportado por essas organizações foi pequeno neste período (não passando de 11,6%), apresentando um crescimento de 1990 à 1994 e um decréscimo nos anos seguintes. Já a grande empresa, apresentou um decréscimo no número de empresas exportadoras, de 10,4% em 1990 para 6,9% em 2000, mas um aumento no valor exportado, de 51,6% em 1990 para 68,7% em 2000.

Tabela 1: Número de empresas exportadoras segundo o tamanho da empresa – 1990/2000 (%)

Tamanho da empresa	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Micro	19,7	20,9	22,1	24,1	25,9	27,0	28,2	29,8	39,8	41,8	34,2
Pequena	19,7	21,6	24,7	25,7	27,1	26,9	27,6	28,7	29,4	29,3	29,5
Média	24,1	25,3	24,9	23,9	23,9	22,8	22,3	22,0	21,3	20,4	19,6
Grande	10,4	9,9	8,8	8,6	8,4	8,8	8,9	8,7	8,1	7,4	6,9
Não classificada*	26,2	22,3	19,6	17,7	14,6	14,5	13,1	10,9	1,4	1,1	9,8
Total	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

\* Não informou o número de empregados/Não registrado na RAIS nem na base de dados do IBGE

Fonte: Secex/Mdic, Rais/MTE (1993, 1997, 1998, 1999 e 2000 [Preliminar] e cadastro do IBGE (Apud FUNCEX, 2002)

Tabela 2: Valor exportado segundo o tamanho da firma (%)

Tamanho da empresa	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Micro	10,1	8,7	8,1	8,4	8,7	7,4	6,9	5,3	6,5	6,4	5,4
Pequena	7,9	9,2	9,3	10,7	11,6	9,4	9,1	10,4	8,7	8,5	7,0
Média	19,3	19,3	20,3	21,7	22,7	19,3	19,1	18,0	19,1	19,0	18,3
Grande	51,6	56,3	57,6	56,4	55,7	63,0	64,3	65,9	65,6	65,9	68,7
Não classificada*	11,1	6,5	4,7	2,8	1,2	1,0	0,6	0,5	0,1	0,2	0,7
Total	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

\*Não informou o número de empregados/Não registrado na RAIS nem na base de dados do IBGE

Fonte: Secex/Mdic, Rais/MTE (1993, 1997, 1998, 1999 e 2000 [Preliminar] e cadastro do IBGE (Apud FUNCEX, 2002)

Espera-se que haja uma maior inserção de pequenas empresas nas atividades exportadoras, contando com o apoio do governo, que tem como uma das orientações da Política Brasileira de Apoio ao Comércio Exterior a criação de condições necessárias para que a pequena empresa realize seu papel na geração de empregos, na descentralização geográfica da atividade econômica e na expansão de exportações.

### 3. REDES DE EMPRESAS VOLTADAS PARA O MERCADO EXTERNO: OS CONSÓRCIOS DE EXPORTAÇÃO

O conceito de redes de empresas refere-se a arranjos interorganizacionais baseados em vínculos sistemáticos – muitas vezes de caráter cooperativo – entre empresas formalmente independentes, que dão origem a uma forma particular de coordenação das atividades econômicas (BRITTO, 2002).

Já Geindre (1998) define rede de empresa como uma forma de organização entre empresas em que a coordenação e o controle são assegurados principalmente pela confiança entre as empresas que têm como objetivo a cooperação para atingir objetivos comuns.

Numa rede de empresa, as relações começam por relações de troca; o respeito de cada um é demonstrado; a relação dura, a confiança mútua se desenvolve. Os ativos específicos, notadamente ligados às competências humanas, surgem progressivamente e criam uma relação equilibrada, de interdependência. O objetivo final é de obter e manter benefícios comuns (GEINDRE, 1998a).

Segundo Amato Neto (2000), a cooperação entre as empresas que formam a rede pode viabilizar a realização de várias ações em conjunto, que seriam mais difíceis de ser executadas caso as empresas agissem isoladamente. Como exemplo, pode-se citar: a realização de pesquisas (de mercado, tecnológicas) conjuntas, compartilhando os conhecimentos adquiridos; divisão de riscos e custos de explorar novas oportunidades, realizando experiências conjuntas; possibilidade de oferecer uma gama de produtos de qualidade superior e mais diversificada; estabelecimento de uma maior pressão de mercado, aumentando a força competitiva; fortalecimento do poder de compra e negociação; e obtenção de mais força para atuar em mercados internacionais.

Considerando que o universo da pequena empresa é limitado pelo seu próprio tamanho e que elas encontram várias dificuldades (problemas de gerenciamento, crédito, capacitação de pessoal, etc.) para sobreviver no mercado, a formação de redes de pequenas empresas aparece como uma alternativa viável para o alcance de uma maior competitividade dessas organizações. Tomelin (2000) aponta que através da formação de redes as pequenas empresas suplantam várias dificuldades de acesso à informações, tecnologia e crédito, diminuem os custos com fornecedores, melhoram a promoção de produtos e aumentam o seu poder de compra e negociação.

Quando o objetivo das pequenas empresas é de atuar no mercado externo, muitas vezes elas formam redes de empresas denominadas consórcios de exportação. Para a APEX Brasil (2003), o consórcio de exportação é um nome fantasia que descreve o agrupamento de empresas com interesses comuns, reunidas em uma entidade estabelecida juridicamente. Esta entidade é constituída sob a forma de uma associação sem fins lucrativos, em que as empresas definem como vão trabalhar em conjunto, com o objetivo de melhorar a oferta exportável e de promover a exportação.

Os consórcios de exportação podem variar em relação a certas características, como (MINERVINI, 1997):

- ✓ finalidade: (1) promoção de exportações: em geral são formados por empresas que já possuem experiência em comércio exterior. As vendas no mercado externo são realizadas diretamente pelas empresas que integram o consórcio; (2) vendas: em geral é

- formado por empresas que não possuem experiência anterior em comércio exterior. As exportações são realizadas por intermédio de uma empresa comercial exportadora;
- ✓ região de ação: o consórcio pode concentrar suas vendas em um país ou região ou agir em vários países;
  - ✓ membros: (1) monosetoriais: reúnem empresas de um mesmo setor, trabalhando, por exemplo, com o mesmo produto em diferentes estilos ou agrupando empresas complementares; (2) multisetoriais: reúnem empresas de diferentes setores que podem trabalhar com produtos complementares a partir de uma mesma cadeia produtiva, ou com produtos heterogêneos, destinados ou não a um mesmo cliente.

A autora coloca que a atuação conjunta das empresas do consórcio de exportação proporciona uma série de vantagens como: (1) desenvolvimento da cultura exportadora e redução do “custo da inexperiência”, aprendendo em conjunto; (2) maior facilidade em obtenção de crédito para investir no melhoramento da qualidade, dos processos produtivos, da promoção de ingresso nos mercados, da capacidade de produção; (3) aumentar o poder de barganha junto a fornecedores, clientes, e entidades governamentais; (4) estabelecimento de economias de escala, reduzindo os custos unitários do produto e das despesas de exportação; (5) desenvolvimento de uma marca própria, mais forte; (6) aumento das margens de lucro; (7) acumulação de conhecimentos em matéria de marketing internacional.

Em relação às dificuldades encontradas para a atuação dos consórcios de exportação, Tomelin (2000), que realizou pesquisas em consórcios situados no estado de Santa Catarina, e Rodrigues (1999), que estudou consórcios localizados no estado de Minas Gerais apontam: problemas de financiamento, divergência de tamanho das empresas, dificuldade de obter uma gama de produtos competitivos, desconfiança em relação à segurança das informações consideradas como confidenciais, incerteza em relação às mudanças futuras nas empresas pertencentes ao consórcio, falta de profissionais capacitados em gerenciamento e marketing e problemas de identidade em relação à imagem do grupo.

A formação de consórcios de exportação no Brasil não é recente. As primeiras iniciativas começaram em 1975, quando o Centro Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – CEBRAE, hoje denominado SEBRAE, tomou as primeiras medidas para construir um modelo de exportação adaptado à realidade das pequenas empresas nacionais (INFANTE, 1984 apud TOMELIN, 2000), mas somente depois dos anos 90 a formação dos consórcios de exportação se intensificou.

Os consórcios e pólos de exportação, concebidos no Brasil a partir da década de 90, foram formados com a idéia de fortificar fatores como: expansão dos mercados externos, poder de negociação, imagem dos produtos, representação internacional, distribuição dos produtos nos países destino, entre outros, através de uma estratégia moldada por ações compartilhadas por pequenas empresas que tinham objetivos comuns no mercado externo. As ações de estímulo e apoio, principalmente nas áreas de marketing e tecnologia, tornaram possível um maior engajamento das empresas, sobretudo as de menor porte, nas atividades de exportação de maneira conjunta (GUIMARAES, 2002).

Mas foi depois da criação da APEX, em 1997, hoje denominada APEX Brasil, que a formação de consórcios de exportação se intensificou, sendo que, hoje em dia, a maioria desses consórcios instalados em território nacional são apoiados pela Agência.

A APEX Brasil dirige atualmente 31 consórcios no país em diversos estados brasileiros (com maior concentração nos estados do sudeste e do sul) beneficiando os setores de mármore e granito, calçados, jóias, confecções, produtos e equipamentos odontológicos, software, transporte automotivo, apicultura, fogos de artifício e aeronáutico (EXPORTNEWS, 2004).

#### 4. ESTUDO DE CASO: OS CONSÓRCIOS DE EXPORTAÇÃO DA INDÚSTRIA DE JÓIAS, GEMAS E METAIS PRECIOSOS.

O setor de jóias, gemas e metais preciosos é constituído sobretudo por micro e pequenas empresas (93%), de estrutura familiar, distribuídas por todo o país, com um grau elevado de empresas informais produtoras e comerciais. O setor é intensivo em mão de obra, exige pouco capital fixo e é muito sensível às cargas fiscais (IBGM, 2003). Existem no Brasil cerca de 1.300 indústrias e 1.600 lojas pertencentes ao setor de gemas, jóias e metais preciosos. O setor é responsável por 350.000 empregos diretos e indiretos, sem contar as empresas que trabalham no mercado informal (CORREIO BRAZILIENSE, 2003).

Embora o Brasil possua 60% das reservas mundiais de pedras e metais preciosos, as vendas externas correspondem somente a 600 milhões de dólares (considerando todos os produtos) e 390 milhões de dólares somente em barras de ouro. Considerando apenas as pedras preciosas, o Brasil representa cerca de 35% da produção mundial (excluindo os diamantes, safiras e rubis). Mas, em um mercado em que o comércio internacional é estimado em 1,5 bilhão de dólares, o país tem uma participação de apenas 80 milhões. Assim, o setor joalheiro dispõe ainda de um grande potencial de expansão (LIMA et. al., 2003).

Para a obtenção dos dados sobre os consórcios de exportação da indústria de gemas, jóias e metais preciosos, foi feita uma entrevista não estruturada, com o ex-coordenador do IBGM, que é também diretor de um dos consórcios de exportação do setor.

A formação dos consórcios de exportação se deu em 1998, a partir de um PSI (Projeto Setorial Integrado) apoiado pela Apex Brasil. Este projeto foi o precursor e serviu como modelo para a Apex para os outros setores.

Inicialmente várias empresas mostraram interesse em formar consórcios de exportação, mas somente onze consórcios foram formados e dois já foram desfeitos, restando nove, demonstrados na tabela 3, em funcionamento. Cada consórcio estabeleceu sua própria forma de operar, sem imposição de regras por parte do IBGM. Foram formados consórcios promocionais (as empresas promovem conjuntamente seus produtos mas elas mesmas realizam suas vendas) e de venda (a promoção e a venda dos produtos é feita pelo consórcio, geralmente através de uma empresa comercial exportadora ou de uma cooperativa).

Segundo o entrevistado, o principal fator que influencia a boa performance dos consórcios de exportação é o tipo de consórcio escolhido: os consórcios promocionais atingem melhores resultados em relação aos consórcios de vendas, sobretudo quando estes contratam um consultor ou gerente responsável pelas vendas externas, caso dos consórcios D e E, que vêm apresentando resultados pouco satisfatórios. O consultor/gerente tem dificuldades em conduzir as vendas no mercado internacional, sobretudo devido à falta de conhecimento do comportamento do comprador e do setor no exterior e também devido ao fato deste não estar familiarizado com as particularidades das empresas do consórcio.

Um outro ponto mencionado pelo entrevistado que contribui para a boa atuação dos consórcios é o fato de as empresas a eles pertencentes estarem localizadas em aglomerações produtivas, caso dos consórcios G e I. A aglomeração é um centro de atração para compradores internacionais e a proximidade geográfica das empresas favorece as ações conjuntas necessárias ao funcionamento dos consórcios.

Tabela 3: Consórcios de exportação do setor de gemas, jóias e metais preciosos.

Consórcio	Localização do consórcio	Nºempresas	Localização das empresas	Produto (s)	Tipo de consórcio
A	Belo Horizonte – MG	4	Belo Horizonte-MG (dispersas)	Jóias em ouro	Promocional
B	Belo Horizonte – MG	7	Belo Horizonte-MG (3, dispersas); Santa Luzia-MG (1); Teófilo Otoni-MG(1); São Paulo-SP(1)	Jóias em ouro	Promocional
C	Belo Horizonte-MG	4	Belo Horizonte-MG (3, dispersas); Uberaba-MG(1)	Jóias em ouro	Promocional
D	São Paulo-SP	5	São Paulo-SP(3, dispersas); Pirassununga-SP(1); São José do Rio Preto-SP(1)	Jóias em ouro	Vendas
E	São Paulo-SP	7	São Paulo-SP (dispersas)	Jóias em ouro	Vendas
F	Limeira-SP	4	Limeira-SP(2, em aglomeração ); Bauru-SP (1); Santo André-SP(1)	Jóias em prata e folheados em ouro	Vendas
G	Limeira-SP	6	Limeira-SP (em aglomeração)	Folheados em ouro	Vendas
H	Rio de Janeiro-RJ	9	Rio de Janeiro-RJ (dispersas)	Jóias em ouro	Promocional
I	Soledade-RS	7	Soledade-RS(em aglomeração)	Artefatos em pedra	Vendas

Fonte: elaboração própria

Em conclusão, o entrevistado coloca que os consórcios de exportação são uma boa opção para a internacionalização das empresas do setor, mesmo se os resultados apresentados até o momento se mostram bastante variáveis, uma vez que certos consórcios apresentam bons resultados (C, F, G, H e I) e outros apresentam resultados insatisfatórios (A, B, D e E). É importante que seja analisado mais profundamente o funcionamento desses consórcios para que sejam feitas propostas para o melhoramento de sua atuação na atividade exportadora. Mas, para isto, é indispensável que os empresários tenham consciência da importância da exportação para as suas empresas e que eles se empenhem em desenvolver as ações necessárias e a realizar investimentos que favoreçam a sua participação no mercado externo.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os consórcios de exportação, que em geral têm o apoio da Apex Brasil, se revelam como uma alternativa interessante para a internacionalização das pequenas empresas brasileiras, no seu intuito de unir empresas para promover atividades de exportação de maneira conjunta. Assim, a soma de esforços através de ações cooperativas minimiza as dificuldades que essas empresas teriam caso atuassem isoladamente.

De acordo com os dados coletados na entrevista realizada, os fatores de maior relevância que influenciam o resultado dos consórcios de exportação da indústria de jóias, gemas e metais preciosos foram: a escolha do tipo de consórcio, sendo que os consórcios promocionais apresentam melhores resultados que o de vendas (quando há contratação de consultor externo), e o fato de as empresas pertencentes aos consórcios estarem localizadas em aglomerações produtivas favorece o bom resultado desses.

Nota-se que não foram apontados pelo entrevistado as dificuldades de atuação dos consórcios de exportação, encontradas em outras pesquisas de consórcios brasileiros, como as dissertações de Tomelin (2000) e Rodrigues (1999), citadas no item 3 deste artigo.

Vê-se então necessário analisar: se tais dificuldades apresentadas nos outros estudos estão presentes no caso dos consórcios de gemas, jóias e metais preciosos, acreditando que, mesmo não tendo sido citados na entrevista realizada, eles possam influenciar os resultados apresentados por estes consórcios, pois aparentam ser fatores comuns às pequenas empresas; e também verificar a existência de outros fatores que possam influenciar nos resultados alcançados.

Propõe-se então a investigação das seguintes questões, através de uma pesquisa de campo mais aprofundada, nos consórcios do setor de gemas, jóias e metais preciosos:

- A falta de atuação de um consultor de vendas, externo ao consórcio, é o fator principal para que os consórcios de vendas não alcancem resultados satisfatórios?
- Os consórcios localizados em aglomerações industriais apresentam melhores resultados que os dispersos geograficamente?
- Os fatores apontados nos outros dois estudos realizados (e outros a serem levantados) também são relevantes para o alcance de bons resultados dos consórcios do setor?

Sugere-se também que esta investigação seja feita em consórcios de exportação de outros setores, existentes no país, podendo então ser realizadas comparações entre diferentes setores. Acredita-se que, através das pesquisas sugeridas, poderão ser propostas melhorias nos consórcios de exportação de pequenas empresas do setor estudado e de outros setores, podendo servir como orientação para as pequenas empresas participantes ou que almejam formar consórcios de exportação, assim como para a Apex Brasil, nos esforços de apoio à formação e atuação desses consórcios.

## BIBLIOGRAFIA

AMATO NETO, J. **Redes de Cooperação Produtiva e Clusters Regionais: oportunidades para pequenas e médias empresas**. São Paulo: Atlas, 2000.

APEX BRASIL . Disponível em <http://www.apex.org.br>. Acesso em: 20.05.03.

BRITTO, J. **Cooperação interindustrial e redes de empresas**. In: KUPFER, D. ; HASENCLEVER, L. (Orgs). *Economia Industrial: fundamentos teóricos e práticas no Brasil*. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

CALDEIRA, C. Os desafios da internacionalização: como as empresas portuguesas dão o salto. **Revista Público 500**. Edição Especial. 11/11/2002, p. 10-15. 2002

CORREIO BRAZILIENSE. Caderno de Negócios: **Exportação de Jóias Subirá**. Março. 2003.

DIAS, A. L. **Reflexões e Ações para a Internacionalização da Pequena Empresa Brasileira**. 2002. Dissertação (Mestrado). Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, UFSC, Florianópolis.

EXPORTNEWS. **Apex dá suporte para 31 consórcios**. 20.12.2004. [www.exportnews.com.br/NOTICIAS/a...01a20.htm](http://www.exportnews.com.br/NOTICIAS/a...01a20.htm). Acesso em 07/01/2005.

FUNCEX. Classificação Anual das Empresas por Porte e Setor de Atividade. 2002. [www.funcex.com.br](http://www.funcex.com.br). Acesso em 10/04/2003.



GEINDRE, S. **Confiance et Pratiques de Réseau**. VIIIème Conférence International de l'AIMS, 26-28 maio, Ecole Central de Paris. 1998.

\_\_\_\_\_. **Les Atributs Spécifiques de la Relation Réseau**: une revue de la littérature. Serie Recherche, Cerag 98-13, Setembro. 1998a

GUIMARÃES, E. P. **Política de Exportação Brasileira para Pequenas e Médias Empresas**. In: BNDES: O Desafio das Exportações. Rio de Janeiro: BNDES, 2002.

IBGM. [www.ibgm.com.br](http://www.ibgm.com.br). Acesso em 21/02/2003.

IGLESIAS, R. Qual é a melhor estratégia para exportar? **Revista Sebrae**. Nº 9, jun-jul. 2003.

LEMAIRE, J. P.; PETIT, G; DESGARDINS, B. **Stratégies d'Internationalisation**. Paris :Dunod, 1997.

LIMA, J.B. et. al. **Os Desafios do Processo de Internacionalização de PME e o Papel dos Consórcios de Exportação**. Anais do 2º Congresso do Instituto Franco Brasileiro de Administração de Empresas (CD-ROM), Franca-SP. 2003.

MINERVINI, N. **Exportar: competitividade e internacionalização**. São Paulo: Makron Books, São Paulo, 1997.

RODRIGUES, C. B. **Internacionalização de Empresas Mineiras Através de Consórcios de Exportação**. 1999. Dissertação (Mestrado). Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas, UFMG, Belo Horizonte-MG.

SZAPIRO, M.; ANDRADE, M. **Internacionalização em Arranjos e Sistemas de MPME**. Nota Técnica. In: Proposição de Políticas para a Promoção de Sistemas Produtivos Locais de Micro, Pequenas e Médias Empresas Brasileiras. Instituto de Economia, UFRJ. 2001.

TOMELIN, L. B. **A Formação de Consórcios de Exportação em Santa Catarina**. 2000. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção). Departamento de Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.